

LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN GUERRERO, MÉXICO

Martin Fierro Leyva¹

RESUMEN

Este trabajo tiene como propósito aproximarse a una tipología de los productores de café del estado de Guerrero. Ello implica reconocer: 1. Diferencias de pensamientos y prácticas y; 2. Que las políticas para el sector no han atendido estas diferencias. De ello resultan las siguientes cuestiones: ¿Quiénes son los productores de café en Guerrero y cómo se han relacionado con el Estado? ¿Qué cambios posibles pueden realizarse en el diseño de políticas para la mejora del sector? Estas interrogantes colocan a los cafetaleros como el principal núcleo del análisis, heurística que permite reflexionar sobre las alternativas de cambio que ellos mismos han construido en su devenir histórico.

La exposición sigue este supuesto teórico: 1. La llegada de la cafecultura a Guerrero deriva del reparto agrario y conformación de ejidos en la década de los treinta (Primera intervención estatal); 2. La situación mundial de demanda de café, período de posguerra, fue propicia para la expansión de esta actividad y el Estado interviene directamente (Segunda intervención estatal) en ella a través del Instituto Mexicano del Café (INMECAFÉ), en esta bonanza cafetalera aparece el *liderazgo productivo político*, que se dedica a la gestión y a la política. El período comprendido entre la década de los ochenta y noventa fue el más crítico por la presencia del movimiento guerrillero y las consecuencias traducidas en abandono de las comunidades y los sistemas productivos²; en pleno neoliberalismo desaparecen instituciones de apoyo al sector, surgen consejos locales y emerge otro actor: el *liderazgo productivo innovador*, quien en la lógica de la economía social y solidaria intenta construirse como agente de cambio a través del uso de tecnología actual y saberes comunitarios (Tercera intervención estatal).

La construcción de la información se realizó mediante fuentes indirectas³ y directas. La entrevista a informantes clave constituyó el instrumento principal de las fuentes directas, así como la conformación de un grupo focal de productores de café.⁴ Como unas primeras conclusiones se presenta una taxonomía general de los productores de café en Guerrero y se refuerza la idea de que los liderazgos productivos innovadores son parte de la economía social y solidaria, como se adelanta en el título de esta ponencia.

CONCEPTOS CLAVE: 1. Cafecultura en Guerrero, 2. Intervención estatal, 3. Liderazgo productivo innovador y economía social y solidaria.

¹ Doctor en investigación en ciencia política, Instituto Internacional de Estudios Políticos Avanzados “Ignacio Manuel Altamirano”, Universidad Autónoma de Guerrero; Correo Electrónico: martinfierroleyva@yahoo.com.mx; T

² En realidad, se trató de un desplazamiento forzado.

³ Las fuentes indirectas fueron: libros, revistas, conferencias, folletos y páginas web.

⁴ Los informantes clave fueron: Acacio Castro Serrano, productor y exsubsecretario de desarrollo rural del gobierno del estado de Guerrero; Marino Bernardino Adame, asesor de Procafé y del Sistema Producto Café, Rangel Chávez Mata, asesor técnico en extensionismo ejecución nacional en la cadena productiva café en Guerrero; Gregorio Juárez Zamora, Excoordinador de Cecafé y coordinador de la red de agrónomos de Guerrero y; Enrique Acosta Gómez, productor y autoridad del ejido el Porvenir. El grupo focal se constituyó con productores de café del ejido Santiago de la Unión, municipio de Atoyac de Álvarez, Gro.

1. INTERVENCIÓN ESTATAL EN LA CAFETICULTURA DE GUERRERO

Primera intervención estatal. Cultivo extensivo y práctica tradicional

El cultivo del café se remonta al albor del México independiente, transitando por dos etapas de desarrollo; la primera, es considerada desde la introducción de los primeros cafetos por el Sr. Juan Antonio Gómez de Guevara a la Hacienda Guadalupe de Amatlán en la región de Córdoba, Veracruz en 1813, diseminándose posteriormente a los estados del sur del país, Puebla, Oaxaca, Tabasco, Yucatán y Michoacán; hasta la introducción vía Guatemala de los cafetos a la hacienda “La Chácara” en Chiapas, en 1840 por el italiano Manchinelli (SAGARPA, 2008).

En la segunda etapa de expansión corresponde a nuevas regiones del país. En el caso del estado de Guerrero, fue durante las dos últimas décadas del siglo XIX, iniciándose en la región Costa Grande en el año 1882 la introducción de las primeras plantas de café por el Sr. Claudio Blanco, en la finca “el Gamito”, hoy El Porvenir Limón, municipio de Atoyac de Álvarez; sin embargo, fue hasta el año de 1890 cuando se da inicio a la explotación comercial del grano con la finca “El Estudio” en la comunidad de La Soledad, a cargo de Gabino González Pino quien trajera desde Tapachula, Chiapas almácigos de cafetos y al migrante guatemalteco Salvador Gálvez, quien además de brindarle asesoría especializada y haber instalado el primer beneficio húmedo en 1888, se convertiría en un eminente terrateniente (Fierro, 1972).

El cultivo se difunde por toda la sierra del municipio de Atoyac de Álvarez; no así la distribución de los excedentes económicos que generaba el cultivo, pues hay que recordar que en el periodo del presidente Porfirio Díaz, la producción permanecía bajo el control de los hacendados, grupo muy reducido porque “son los grandes terratenientes y los jefes políticos regionales, verdaderos caciques los que gobiernan las zonas rurales, y su genealogía se encuentra enraizada entre los viejos caudillos liberales” (Gomezjara, 1979: 81). En los primeros años del siglo XX participaron productores terratenientes de la Costa Grande de Guerrero en la exportación que hizo México de 400 mil sacos de 60 kilogramos; los cafeticultores fueron Gabino González Pino, Salvador Gálvez, Hernán Lugwig, Manuel Bello, entre otros (Regalado, 1996).

Como resultado para el agro mexicano y en especial para los campesinos de Atoyac de Álvarez en el estado sureño, en el periodo presidencial de Lázaro Cárdenas se consolida una etapa del proceso revolucionario que se venía gestando desde 1920 con la conformación del primer comité agrario presidido por Justino Parra, y un segundo, por Manuel C. Téllez y David Flores Reynada como secretario en 1922, ambos conformados en un ambiente de hostigamiento y represión por parte del Estado, autoridades municipales y los caciques locales en contra de los líderes agraristas; como el caso de Rosalío Radilla Salas entre otros ejemplos (Aréstegui, 1986).⁵ Bajo esta dinámica de vida y con incipiente organización del campesinado, se dan las condiciones para la conformación de los primeros Comités Agrarios⁶ en la comunidad de Santiago, municipio de Atoyac de Álvarez en el año 1933, donde se integran las comunidades de la parte media y alta de la sierra y, con ello la solicitud de tierras al gobierno de la república (Fierro, 1992).

⁵ Rafael Aréstegui Ruíz ofrece un panorama amplio sobre el clima de represión y hostigamiento a líderes agraristas en el municipio de Atoyac de Álvarez, en el periodo de la lucha agrarista.

⁶ El 21 de enero de 1933, en la comunidad de Santiago (hoy Santiago de la Unión), se reúnen representantes de las comunidades de Los Valles, Río Santiago, San Vicente de Jesús, San Vicente de Benítez y San Francisco del Tibor para formar los primeros comités agrarios. Al siguiente año lo secundaron las demás comunidades.

En 1934 el estado de Guerrero tenía como forma dominante la gran propiedad, 2,903,684 hectáreas, el 88% del total de la propiedad privada del estado. Hacia fines de 1934 había 119 propietarios de predios mayores a las 1,000 hectáreas. Para 1939 entre los grandes propietarios del Municipio de Atoyac de Álvarez, incluso a nivel de estado figuraba la empresa Guerrero Lamb and Timber con 157,904 hectáreas. La empresa Silberberg con 47,003.90 has (Radilla, 1998, pp., 48-51).

Para el año 1939 y mediante decreto expropiatorio contemplado en la ley agraria, en la comunidad de San Vicente de Benítez (Atoyac) se lograba la dotación de tierras a las 21 comunidades del municipio, constituyéndose La Unidad Agraria de la Sierra Cafetalera de Atoyac de Álvarez (UASCAA), producto del Movimiento Agrario Costeño, conocida como “segunda revolución agraria”, con este logro se fomentaba el desarrollo de la actividad cafetalera en la región con 80,436 hectáreas, destinadas la mitad de ellas a la actividad cafetalera. Respecto a esta situación José Carmen Tapia consideraba que “las bondades de la política modernizadora en el campo abría las puertas al desarrollo de una economía campesina, sobre la base de la estructura ejidal que amplió la producción agrícola, en específico la plantación cafetalera” (Tapia: 1996: 36).

Si bien es cierto que el campesinado había logrado la posesión de tierras, las nuevas perspectivas exigían desarrollar en su agenda 3 horizontes de posibilidades: 1. *Primer horizonte*, relacionado con la capacidad técnica y financiera para trabajar la tierra y continuar con la producción y desarrollo del cultivo; 2. *Segundo horizonte* identificado como político-social, correspondía a la inserción de nuevos liderazgos con estructuras organizacionales bien definidas en el sector y; 3. *Tercer horizonte* de tipo económico, obligaba a la búsqueda de nuevos lazos comerciales estatal y nacional. Para entonces era imposible detectar las limitaciones técnicas, geográficas, sociales y económicas que a futuro se presentarían en toda la cadena productiva en la entidad.

El autor francés también sostiene que la parte importante es reconocer su realidad y concebirlas como un conjunto de energías, que desde fuera, nos determinan a actuar; por lo tanto, las considera como cosa *sui generis* que se pueden medir (Durkheim, 1903). Aunque Gabriel Tarde “precisa que siendo la imitación el agente socializante es necesario que preexista a la sociedad que configura, [pues] comenzando a imitar a un ser que es susceptible de imitarnos a su vez [...], comenzamos a establecer con él relaciones socializantes, que se convertirán necesariamente en relaciones sociales si los actos de imitación se multiplican y se centralizan (Tarde, 1903: 174). La imitación es considerada como un fenómeno psicológico, individual, autónomo o como una coerción social externa que ejerce sobre los individuos; la realidad en el sector cafetalero es el comportamiento imitativo visto; pero que además estos liderazgos de antaño, se niegan a ser parte del pasado y continúan en la disputa por la movilidad de los recursos económicos.

Las obras *Bonapartismo y Lucha Campesina en la Costa Grande de Guerrero* de Francisco Gomezjara (1979) y *Guerrero Bronco* de Armando Bartra (2000), posibilitan tener una aproximación del devenir histórico de las formas de organización y movilización en Guerrero, con su común denominador -el liderazgo- en el sector rural y en especial en el cafetalero, por su importancia social y económica.

En la nueva redefinición de lazos comerciales, urgía la destitución de la figura conocida a través del proceso evolutivo del concepto como: terrateniente antes, en cacique posterior y empresario agroindustrial actualmente, con dicha evolución del concepto acorde con los tiempos actuales, no se ha podido superar la explotación del hombre por el hombre, sino más bien se ha mejorado a tal grado de llegar a una sutileza menos lastimosa cobijada por un sistema económico capitalista, bajos marcos reglamentarios que lo hace ver natural, teniendo como resultado altos índices de pobreza en la geografía cafetalera y su efecto coyuntural como es el abandono parcial de la superficie cultivada, optando por la irrupción de cultivos ilícitos y la emigración como estrategia para sobrevivir. La tipología

de productor de esta primera etapa de intervención estatal se identifica como *cafetalero tradicional del sector social*.

Segunda intervención estatal: bonanza cafetalera y conflicto armado

En los años venideros la producción de café se vuelve relevante, constituyéndose en el primer producto agrícola de exportación y el tercer generador de divisas a nivel nacional, solo superado por el petróleo y el turismo (Sáenz, 1990). Se determina que este cultivo es estratégico para la economía nacional y en 1949 se crea la Comisión Nacional del Café; con ello se buscaba incrementar las áreas óptimas para el cultivo y proporcionar los servicios de asesoría técnica en la producción y calidad del grano, pero dejando la tarea de comercialización a las grandes empresas multinacionales como la *General Foods*, *American Home*, entre otras (Gomezjara, 1979).⁷

Después de nueve años de operación (1958), la Comisión Nacional del Café se transforma en el Instituto Mexicano del Café (INMECAFE),⁸ cuya política cafetalera consideraba cuatro ejes rectores: a). *Primer eje*, incremento de la producción primaria, específicamente en mayor rendimiento por unidad de superficie y, el beneficiado húmedo y seco del grano teniendo mayor calidad del producto; b). *Segundo eje*, impulso al consumo nacional; c). *Tercer eje*, la reconversión productiva⁹ y; d). *Cuarto eje*, financiamiento, acopio y comercialización (SAGARPA y FAO, 2006).

En cuanto a las estrategias para la consecución de los objetivos, la paraestatal contaba con atribuciones legales para la operación de los programas de investigación, generación y desarrollo de tecnología, asesoría técnica, beneficiado del grano, financiamiento, además del acopio de la mayor producción de café en el país, pagando precios justos con la política de *reversión* que se otorgaba a los cafecultores una vez que México exportaba el producto al extranjero, en especial a los Estados Unidos de Norteamérica, país que consumía el 80% del café producido en nuestro país (SAGARPA y FAO, 2006).

El organismo federal al mismo tiempo, impulsaba la organización de los productores a través de grupos denominados Unidad Económica de Producción y Comercialización (U.E.P.C.), dichas agrupaciones se constituían a nivel ejidal; cuyo objetivo era tener financiamiento en forma ordenada y evitar las ventas de café *al tiempo* que ocurrían muy por debajo del precio oficial, pues se trataba de no caer en manos de los comercializadores e industrializadores de la iniciativa privada, llamados comúnmente intermediarios o acaparadores operarios en la región Costa Grande, como: Carmelo García Galeana, Raúl Galeana Estévez, José Navarrete Noguera, Juan José Becerra Luna, Onofre Quiñones, Miguel Ayerdi, Sotero Fierro, J. Guadalupe Téllez y Domingo Ponce, entre otros (Fierro, 1994).¹⁰

⁷ El investigador Francisco A. Gomezjara ofrece información de cómo las empresas multinacionales sustituyeron en la explotación del producto café a la burguesía nacional y a la burguesía burocrática empresaria en las décadas de los 50 y 60.

⁸ Cfr. con Juan José Rodríguez Prats quien describe el antecedente del INMECAFE y las acciones que dicho organismo llevaba a cabo como política cafetalera en el sector a nivel nacional, en el manual "El cultivo de cafeto en México".

⁹ La SAGARPA y la FAO ofrecen un Análisis Prospectivo de Política Cafetalera en México, como parte del proyecto de evaluación del programa Alianza para el Campo 2005.

¹⁰ Personajes de Atoyac de Álvarez que se dedicaban al acaparamiento del café en las etapas de pre y post cosecha a menor precio; por ejemplo el Dr. Becerra, prestaba servicios médicos a cuenta de café y en el tiempo de cosecha mandaba a sus trabajadores a levantar el producto del patio de secado de las fincas cafetaleras, asignándole un precio al café el equivalente a cuando había prestado el servicio profesional, obviamente siempre muy por debajo del precio real.

Como resultado, se tuvo el desarrollo de la superficie cafetalera y la suma de campesinos que veían en el cultivo un futuro promisorio; al mismo tiempo, el incremento de la producción y exportación del grano en los siguientes veinte años colocaba a México como el cuarto productor de café a nivel mundial, cuyo auge cafetalero se da en la década de los 60 y viene terminando en el ciclo productivo 1988-89, alcanzando cifras récord en este último ciclo con una producción por arriba de los 5 millones de sacos y una exportación superior a los 4 millones (SAGARPA y FAO, 2006).

En este periodo de auge cafetalero se observa un promedio productivo por hectárea de 11.8 sacos de 60 kilogramos, equivalente a 15.4 Qq/ha. La bonanza del oro verde se explica como el resultado de dos grandes acontecimientos; por un lado, la creación y permanencia del INMECAFE y sus políticas cafetaleras, y por el otro, la incorporación de México a la Organización Internacional del Café (OIC), tal como lo describe Portillo: “este hecho permitía un esquema de mercado controlado mediante un conjunto de acuerdos establecidos en un Convenio Internacional firmado en 1962, renovado en 1968, 1976 y 1983” (Portillo, 1993).

Las cláusulas económicas del convenio tenían el propósito de mantener el equilibrio razonable entre la oferta y la demanda, sobre bases que garantizaban a los consumidores el abastecimiento de café a precios adecuados y, a los productores, un mercado seguro para el grano a precios equitativos con otros países (Najera, et al., 2005:7). Los censos realizados hasta el año 1992, muestran un aumento en la superficie cultivada y un reducido número de productores dedicados a la actividad, manteniendo un equilibrio entre la cantidad de superficie y los productores dedicados al cultivo.

Este incremento de la superficie se debió principalmente a las políticas cafetaleras encaminadas a potencializar el cultivo y a la generación del autoempleo que impulsaba la economía familiar y al arraigo de los productores en su lugar de origen. Se deduce que el fortalecimiento económico fue efecto de las políticas cafetaleras instrumentadas por la paraestatal, principalmente la certidumbre de compra del grano y la regulación de precios de acuerdo a los convenios firmados entre los países productores e importadores incorporados a la OIC.¹¹

El municipio de Atoyac de Álvarez, considerado el de mayor importancia por su superficie cafetalera y por la superficie promedio mayor por productor en comparación con las otras regiones del Estado; el *boom* del café quedó marcado por el fenómeno de las avionetas propiedad de los hermanos Vargas, Juan y Hermilo, utilizadas como medios de transporte y de carga entre la comunidad de Plan del Carrizo y la cabecera municipal, por ende dichos personajes eran los caciques de la comarca cafetalera (Fierro, 1972).

Es la época en que los acaparadores instalan en la sierra los primeros beneficios húmedos para proporcionar mayor valor agregado al grano, surge el ejido cafetalero El Paraíso, que tiene su génesis en el grupo de trabajo Paraíso, identificado como un grupo caciquil integrado por Epifanio Hernández, Guadalupe Andrés, Ignacio Sotelo, entre otros; dicha asociación estaba incorporada a la Confederación Nacional Campesina y cobijada por el Partido Revolucionario Institucional; “estos personajes reciben créditos por parte del Banrural por un monto equivalente a \$2,800,000.00 en moneda nacional, siendo gerente el C. Francisco Sarabia” (Tapia, 1996: 123)

El desarrollo económico se dio en todos los niveles, con el oro verde floreció el comercio, “alcanzaba para comer, vestir y comprar algunos aparatos que se necesitaban en los hogares, para todo alcanzaba

¹¹ Sin embargo, este auge cafetalero sufre un revés con la cancelación de las cláusulas económicas del último Convenio Internacional en julio de 1989, provocando a partir de esa fecha el desplome de los precios del café y la inestabilidad de las cotizaciones internacionales del grano (Plan de Innovación Nacional 2011, p. 48)

hasta para emborracharse, incluso una parte del dinero se quedaba en las cantinas, pero se vivía bien” (Nájera, entrevista 2014).

Es en el mismo año de creación del INMECAFE en 1958, cuando se inauguran en Atoyac de Álvarez las oficinas de la Asociación Agrícola Local de Cafeticultores de Atoyac se firma “un decreto que establecía el impuesto de 7.5 centavos por kilogramo por venta de café, destinados a mantener las actividades de la asociación, de la actividad cafetalera [y] para obra social” (Aréstegui, 1984: 69)

De esta manera la asociación contaba con suficiente financiamiento, pero conforme pasaba el tiempo, el distanciamiento entre los dirigentes y los actores centrales era muy evidente, las exigencias de rendición de cuentas y el cambio de directivos fueron las causas comunes que generaban concentraciones masivas de cafeticultores en sus comunidades; en contraste, la relación entre directivos de la asociación y autoridades estatales se había fortalecido a tal grado que las visitas de los gobernadores en turno eran más frecuentes al municipio (Fierro, 1972).¹²

Otra dimensión muy importante en este período, década de los setenta, fue la presencia del movimiento guerrillero encabezado por Lucio Cabañas Barrientos y Genaro Vázquez Rojas con influencia en todo Guerrero, pero concentrado en las comunidades de la sierra. Esta situación influyó en el abandono de las huertas de café y sus comunidades debido a las fuertes medidas de represión por parte del Estado. Este tema se resalta aquí por su fuerte influencia en el deterioro de la cafecultura, pero la relevancia del movimiento de los cafetaleros en Guerrero debe considerarse como otro objeto de investigación.¹³ En esta segunda intervención estatal se visibiliza un productor que se ubica en la categoría de *liderazgo productivo político*.

Este líder es quien se encarga de las gestiones de apoyo ante las instituciones responsables de los programas de fortalecimiento de la cafecultura. En la práctica este productor no se distingue por la mejora de su cultivo, sino que a veces olvida su actividad de campesino y funge como enlace entre las instituciones y el grupo de productores o la comunidad (Chávez, entrevista 2018). Por lo general, él y su familia son los más beneficiados de los programas asistencialistas, producto de la relación con líderes de partidos políticos y funcionarios de las instituciones públicas (Grupo focal, 2018).¹⁴

Tercera intervención estatal: crisis y emergencia de liderazgos innovadores

Una década después, con la política de ajuste estructural que México lleva a cabo y con ello el cierre definitivo del INMECAFE en 1993, así como el rompimiento del convenio de la OIC; el Estado decide abandonar al sector cafetalero, dejando al productor y su producto a merced del mercado monopólico como es la Nestlé, con sus comercializadoras; entre otras, Agroindustrias Unidas de México S.A de C.V. (AMSA), Exportadora Café California y los comercializadores locales como CAFECO Agroindustrial del Pacífico S.A de C.V. (Serafín, 2016).

¹² Los registros que obran en el libro Monografía de Atoyac, dan cuenta de las muchas visitas realizadas al municipio por los gobernadores en turno en la época de boom del café; dichos actos fueron más frecuentes que en otros tiempos, inclusive que en la actualidad.

¹³ El sector cafetalero guerrerense ha hecho uso de la movilización (con un amplio repertorio de protestas), como medida de presión para que sus demandas entren en la agenda institucional.

¹⁴ En este tenor Patricia Moguel y Víctor Toledo reflexionan sobre quiénes son los que producen nuestros satisfactores que día a día se consumen (1996).

A decir de los siguientes censos cafetaleros (2014 - 2011), los datos reflejan un fenómeno de descenso en la superficie cultivada, y un aumento de productores hasta en un 100% en comparación a los censos anteriores. La explicación radica en que muchos productores optaron por fraccionar la superficie a favor de familiares impulsado por las políticas asistencialistas de los gobiernos populistas en turno, en contraste con el modelo económico modernizador el cual requiere de la competitividad en todos los sectores; por ello, los programas al sector cafetalero han generado dependencia de los mismos; sin embargo, un reducido número de cafecultores han vendido parte de su finca para alcanzar a sufragar los gastos que genera mantener el cultivo; viviendo cada ciclo productivo en la incertidumbre de mejores precios (Bernardino, entrevista 2018).

Uno de los indicadores de relevancia económica que encontramos en el Plan de Innovación de la Cafecultura en el Estado de Guerrero (2011) es el referente a los porcentajes de ingresos que éste representa en las regiones en donde se cultiva, siendo la región de la Montaña la que presenta un alto porcentaje de dependencia en un 81% en comparación con las dos regiones restantes; 69% en la Costa Chica y en la Costa Grande dependen del café casi en un 60%. Con base en la comercialización registrada en el Sistema Informativo de la Cafecultura Nacional (SICN), en los 3 ciclos comercializables 2010-2013, en Guerrero se tuvo una comercialización total de 192,178.01 quintales de café verde.¹⁵

Para contribuir en el incremento de la competitividad en el sector, se fortalecieron en los estados cafetaleros los Consejos Estatales del Café (CECAFÉ), como organismos de la sociedad, para fortalecer la organización, para impulsar las políticas cafetaleras y ser el hilo conductor de las mismas, estrategias para hacer frente a la problemática. En Guerrero el CECAFÉ se instala el 29 de marzo de 1994 tiene su origen el Consejo Estatal del Café, como un organismo público descentralizado sustentado en el decreto Número 47 aprobado por la quincuagésima cuarta legislatura del Congreso del Estado; cuyo objeto es el de propiciar una mayor conjunción de esfuerzos entre el Gobierno Federal y Estatal, productores, beneficiadores, industrializadores y comercializadores, a través de nuevos esquemas de concertación, en beneficio de la cafecultura guerrerense (CECAFÉ, 1994). Sin embargo, esta institución no ha sido suficiente para revertir la crisis de este sector. El cuadro 1 muestra la situación actual de la cafecultura en la entidad.

Cuadro 1. Indicadores de la actividad cafetalera en el Estado de Guerrero

Municipio	Nº de productores	Nº de predios	Superficie	Has. promedio por productor
REGION COSTA GRANDE	9,720	11,150	30,993.96	3.18
Atoyac de Álvarez	6,951	8,059	23,549.76	3.38
Coyuca de Benítez	1,834	2,038	4,426.19	2.41
José Azueta	24	25	149.68	6.23
La Unión de Isidoro Montes de Oca	28	30	105.98	3.77
Petatlán	356	406	1,281.58	3.59
Tecpan de Galeana	527	592	1,480.77	2.80
REGION ZONA CENTRO	553	585	397.27	0.71
Chilapa de Álvarez	4	4	2.00	0.5
Chilpancingo de los Bravo	107	120	278.87	2.60
José Joaquín de Herrera	442	461	116.40	0.26

¹⁵ Datos tomados del concentrado general del CECAFE, con fecha de corte al mes de febrero del 2013.

REGION COSTA CHICA	3,218	4,421	2,036.52	0.63
Ayutla de los Libres	7	7	1.70	0.24
San Luis Acatlán	3,211	4,414	2,034.82	0.63
REGION MONTAÑA	8,823	13,288	8,492.47	0.96
Acatepec	559	736	233.95	0.41
Iliatenco	2,245	3,561	1,992.60	0.88
Malinaltepec	5,066	7,777	5,296.42	1.04
Metlatónoc	780	993	848.50	1.08
Tlacoapa	173	221	121	0.69
Total	22,314	29,444	41,920.22	1.87

Fuente: CECAFÉ (2013)

Las crisis dejan grandes lecciones y una de ellas ha impactado en algunos productores que se pueden identificar como agentes de cambio, porque se dedica menos a la búsqueda de programas asistenciales, socializa el conocimiento y dedica el mayor tiempo al beneficio de su parcela. A este tipo de productor se denomina en este trabajo como *liderazgos productivo innovador* y generalmente han sido invisibles para las instituciones gubernamentales. El cuadro 2 muestra la descripción de los dos tipos de liderazgos sobresalientes entre los productores de café de Guerrero. A nivel nacional Luis Hernández (1991) dividió a los productores, en función del tamaño de la superficie y la cantidad de quintales (Qq) obtenidos, en: a) *Los marginados*; b) *Los que viven a nivel de subsistencia y*; c) *Los de ingresos acomodados*.

Cuadro 2. Dos categorías de liderazgo comunitario

<i>Liderazgo político comunitario</i>	<i>Liderazgo productivo comunitario</i>
Visible	No visible
Es menos productivo, está más cargado a la política, no garantiza el cambio comunitario, más bien promueve el cambio personal y desea la inercia para seguir en el poder, retardando los procesos	Es productivo, Innovador en sentido local y global, genera el cambio comunitario
No acepta la capacitación, para él “todo lo sabe”	Acepta la capacitación
No socializa la información	Socializa la información
Se muestra autoritario en la toma de decisiones (ejercicio de autoridad vertical)	Fomenta la democracia en la toma de decisiones (ejercicio de autoridad horizontal)
Enfoque vertical no participativo, sino más bien jerárquico	Enfoque horizontal participativo
Arreglo informal con las instituciones, su expectativa es la disputa constante por la “movilidad de los recursos económicos”	Arreglo formal con las instituciones
Degrada la política porque su comportamiento genera desconfianza	Dignifica la política por su comportamiento generando confianza

Fuente: elaboración propia con base a los informantes clave

2. LAS COOPERATIVAS CAFETALERAS EN LA COSTA GRANDE DE GUERRERO

Se presentan dos casos exitosos de economía social y solidaria en la producción y aprovechamiento del café que se desarrollaron en la región de la Costa Grande¹⁶, considerada la más importante por su superficie cafetalera; en las comunidades El Edén, perteneciente en el municipio de Atoyac de Álvarez y en la Col. Baltazar R. Leyva Mancilla en Zihuatanejo de Azueta (Serafín, Entrevista 2018).¹⁷

Comunidad El Edén. Integración del cooperativismo

En julio de 1997 por primera vez en la comunidad El Edén (Atoyac), tres grupos de productores pertenecientes a las Organizaciones del Sector Social de la Economía¹⁸ (Sociedad Cooperativa Typica, Sociedad de Producción Rural “Productores Unidos del Edén” y Sociedad Cooperativa Toltecaf) deciden iniciar un nuevo proceso de producción de café¹⁹, basado en el conocimiento tácito, producto de muchos años de experiencias y de reconocimiento social y espacial, combinado con el conocimiento científico innovador para la obtención de un producto de calidad; mediante el uso y la conservación de los recursos comunes, como el agua, suelo, cultivo y vegetación; estableciendo como primer objetivo, el Diagnostico Participativo Comunitario, en donde se identificaron las fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas correspondientes a los factores internos y externos de la comunidad; el cuadro 3 describe esta matriz.

Cuadro 3. Análisis FLOA de la comunidad El Edén

Factor endógeno	
Fortalezas	Limitaciones
1.- 350 hectáreas de cultivo 2.- Producto de buena calidad 3.- Factores ambientales óptimos 4.- Buena demanda del producto 5.- Capacidad para incrementar la producción y el cultivo 6.- Variedad de excelente calidad 7.- Exentos de cartera vencida 8.- Conocimiento ancestral en el cultivo	1.- Desorganización 2.- Liderazgos políticos comunitarios 3.- Falta de sistema de contabilidad 4.- Descapitalización 5.- Deficiente infraestructura y equipo 6.- No cuentan con historial crediticio para tener acceso al financiamiento. 7.- Difícil acceso de comunicación y transporte 8.- Cultivo hegemónico convencional 9.- Baja producción y bajos rendimientos
Factor exógeno	
Oportunidades	Amenazas
1.- Sacar una marca de café	1.- Fenómenos meteorológicos adversos

¹⁶ La Región de la Costa Grande se ubica en la parte noroeste del Estado; colinda al norte con la Región de Tierra Caliente y parte del Estado de Michoacán, al sur con el Océano Pacífico, al oeste con el estado de Michoacán y parte del Océano Pacífico y al este con las regiones de Acapulco y Centro. Está conformada por 8 municipios: Coyuca de Benítez, Atoyac de Álvarez, San Jerónimo de Juárez, Tecpan de Galeana, Petatlán, Zihuatanejo de Azueta, la Unión de Isidoro Montes de Oca y Coahuayutla de José María Izazaga.

¹⁷ El agradecimiento a Mauro Serafín Reyes, responsable técnico del CECAFÉ, por la información proporcionada para la construcción de esta segunda parte de la ponencia titulada “Las cooperativas cafetaleras en la Costa Grande de Guerrero”.

¹⁸ Por sus siglas OSSE de acuerdo a la nomenclatura del Instituto Nacional de Economía Social (INAES, 2019).

¹⁹ Mauro Serafín Reyes, responsable técnico del CECAFÉ coordinó los trabajos de esta comunidad y proporcionó la información sobre las cooperativas en cuestión.

2.- Oferta institucional	2.- Mercado oligopólico
3.- Nichos de mercados de especialidad	3.- Escasa colaboración entre instituciones de apoyo al sector cafetalero
4.- Equipamiento para darle valor agregado	5.- Liderazgos políticos que dirigen al sector cafetalero apartados de los incentivos colectivos.
5.- Diversificación productiva	

Fuente: elaboración propia

En línea con la metodología del marco lógico; los participantes identificaron la problemática que inhibía el desarrollo, una vez que los problemas fueron jerarquizados, buscaron las mejores estrategias de solución para después pasar a establecer un programa de mejora integral a través de la acción colectiva con enfoque de sustentabilidad y el bien común. Los problemas jerarquizados de mayor incidencia fueron: 1. Desorganización; 2. Liderazgos políticos comunitarios, promoviendo el cambio personal y deseando la inercia para seguir en el poder, retardando los procesos; 3. Plantaciones longevas e improductivas, con más de 30 años; 4. Baja producción y bajos rendimientos correspondiente a 2.49 Qq/ha; 5. Deficientes prácticas agrícolas, provocando principalmente la pérdida de suelo; 6. Alto costo de cultivo, por las causas descritas en el punto 3, 4 y 5 y por la baja densidad de población por hectárea; 7. Alto costo de mano de obra y la escasez de ella por traerla principalmente de la región montaña baja y alta; 8. Descapitalización y sin opción a financiamiento y; 9. Falta de infraestructura y equipo para darle valor agregado a la producción.

Una vez jerarquizados los problemas a través de la Matriz del Marco Lógico (MML) se procedió a la reflexión y análisis de las causas que los originan, y el efecto que ocasionan. En la segunda línea de acción, se diseñaron las estrategias de solución a la problemática para impulsar el desarrollo integral en la comunidad, descritas en el orden siguiente a). Capacitación, b). Asesoría especializada, c). Gestión, d). Financiamiento, e). Tecnología y, f). Divulgación de las acciones.

Se continúa con la estrategia de capacitación como factor dinamizador del proceso; la experiencia muestra que para lograr los criterios de aprendizajes establecidos, es importante considerar los elementos adversos que en un momento retardaran el proceso de aprendizaje; sin embargo, el saber ancestral de los interesados, viene a subsanar las limitantes; por ello, la edad de los productores es traducida en experiencia en el manejo del cultivo y la producción, siendo el conocimiento de sus ancestros. Como referencia en esta comunidad, la edad promedio es de 58 años; con 4.8 años de escolaridad promedio con relación a la media municipal que es el 5.9, ya que en este proceso llamada por los especialistas como “educación no formal”, trata de romper con el paradigmas de vida muy arraigada en los adultos.

A través del trabajo *in situ* y en equipo dentro de las acciones de asesoría especializada, se fomentó la comunicación horizontal entre el facilitador y los actores centrales, superando las limitantes; comprobando en esta segunda etapa las fortalezas que tenía cada uno de los participantes, desconocidas para ellos hasta ese momento, tomando como premisa el conocimiento tácito fusionado con el conocimiento científico en donde se establecieron los criterios para impulsar el nuevo modelo productivo artesanal, menos arquitectónico pero con visión de competitividad en el mercado de especialidad.

Las acciones correspondientes a la estrategia de gestión, en el año 2007, en el marco del Programa Fomento a la Inversión y Capitalización; el CECAFE dotó a la comunidad con equipo para la producción de café de calidad, siendo de mucha importancia los secadores solares cuyo propósito es la eficiencia en el secado y evitar la humedad por lluvias y sereno; complementando la tecnología con la malla ecológica

en presentación de 300 metros el rollo, utilizada en la construcción de las camas ecológicas que van colocadas dentro del secador solar.

La utilidad de los reservorios es para llevar a cabo el sifoneo del café recién cortado clasificando las cerezas, secas, verdes, granos vanos, dañados por plagas y enfermedades; por lo que se convirtieron en un equipo indispensable, para el almacenamiento se adquirieron costales de henequén y costalillas plásticas para mantener la calidad del grano; pero además para que los productores realizaran la inspección física y sensorial se entregaron tres laboratorios portátiles para que los productores validaran la calidad de su producto. La gestión en infraestructura realizada entre la institución y la comunidad, se vio reflejada en la construcción de una bodega con capacidad para 1500 quintales, ubicada en la parte sur de la comunidad.

Los indicadores de evaluación en todos los aspectos y en todas las etapas, permitieron hacer correcciones en el proceso de desarrollo, aquí cabe mencionar un aspecto social sobresaliente, el descubrimiento del líder productivo comunitario; ese personaje que por mucho tiempo había estado invisible ante las instituciones y en la comunidad; convertido en lo posterior en el estereotipo a seguir, agente socializador del conocimiento, carismático y generador del cambio productivo en el colectivo social, considerado como un productor experimentador de acuerdo a los modelos de transferencia de la tecnología.

Es importante mencionar que los tres grupos de trabajo otorgaron mayor importancia al segundo eje, correspondiente a la producción del grano de calidad aplicando las recomendaciones descritas en el Manual de Buenas Prácticas de Proceso (BPP), haciendo uso de los recursos naturales comunes, como la vegetación, suelo, agua, y variedades “acriolladas”, aprovechando las temperaturas oscilantes entre 16 y 28°C; a la altitud considerada en un rango de 1200 a 1700 metros sobre el nivel del mar (msnm) en donde se ubican las fincas cafetaleras; el aprovechamiento de la calidad intrínseca del grano de café de las variedades *typica* y *bourbon* principalmente y el agua utilizada en el lavado del café pergamino. Estos recursos naturales fueron las fortalezas a favor de los productores que lograron posesionar dentro de los cafés lavados de calidad el café de la marca Typica, Tres Cerros y Rivecaf.

Estos grupos lograron los primeros lugares en los concursos de “*Sabor expo café*”, al premio cosecha 2008, 2009, 2010, en este último concurso el premio para el primer lugar fue un viaje a Japón, en donde uno de los objetivos era la promoción del café guerrerense, siendo el productor Gabriel Mena Hernández ganador del concurso con café lavado rebasando los 84 puntos según la escala de la *Specialty Coffee Association of America* (SCAA). En el año 2012, los hermanos García Romero se colocaron en los lugares 6to y 8vo en el concurso Taza de Excelencia con café lavado de calidad por arriba de los 85 puntos.

En el año 2014, la participación del productor Marcelo García Hernández, obtuvo el tercer lugar a nivel nacional con café lavado de calidad teniendo un puntaje de 86.5 de calificación, comercializando toda la producción en 7.065 dólares la libra, equivalente a 706.5 dólares el quintal de café calidad altura preparación europea.²⁰ Para el año de 2016 el 80% de la producción de café de la comunidad se comercializa a nivel nacional, por medio de convenios de venta que cubren todo el año la demanda de los comercializadores y consumidores. El líder productivo innovador de estos tres grupos presenta los siguientes atributos: 1. Mayor grado de estudios (secundaria terminada); 2. El que viaja con más

²⁰ El quintal se integra con 46 kilogramos de café oro, como medida para exportación. El café exportable preparación europea, se caracteriza por la producción en altitudes oscilantes entre 1200 a 1600 msnm., con 12% de humedad, sin exceder de 18 imperfecciones, de tamaño grande, con un mínimo de 75% el grado de zarandas 18, 17 y 16, y el porcentaje restante de zaranda 15; con excelente aroma, cuerpo, acidez y sabor, propiedades sensoriales exclusivas del café de calidad.

frecuencia a la zona urbana (2 veces por mes en promedio); la distancia de la comunidad a la cabecera municipal es de 70 kilómetros; ello le permite tener conocimiento del mundo exterior, en referencia al contexto de su comunidad y; 3. De economía media (\$40 000. 00 promedio de ingreso anual).

Con relación al éxito obtenido en la producción de café de calidad, se observaron dos aspectos relevantes: *Primero*. Antes del proceso productivo integral; para la mayoría de los participantes el cultivo de café solo figuraba como encubridor en la siembra de enervantes, justificando la entrada de ingresos en las economías familiares. Ahora este cultivo es considerado práctico y bondadoso y se convirtió en el sustituto con efecto dinamizador de la economía familiar, grupal y comunitaria. *Segundo*. Mediante los procesos de integración los productores se convencieron que tanto la institución responsable de la implementación de la política pública y las otras participantes en el sector, tendrían desde ese momento que incorporar a la comunidad con el tópico de café en la agenda institucional por su calidad y prestigio logrado con el recorrer de los años. Se recomendó también que el extensionista se comprometiera con estos grupos de trabajo y con la comunidad en general. El responsable técnico informó (2016) que la comunidad El Edén es ejemplo de esta aportación.

Sociedad Cooperativa de Productores Leyva Mancilla

En base a las potencialidades de esta comunidad se establecieron las estrategias disponibles para dar a conocer el modelo de capacitación y el proceso de transferencia de tecnologías mediante la escuela de campo y el modelo de productor innovador, en trabajo *in situ*. Para ello se estableció una escuela de campo en el centro geográfico de la zona cafetalera de la Col. Agrícola y Ganadera Baltazar R. Leyva Mancilla. La definición de *escuela de campo* es acuñada por Cadena *et al.* (2013), que la consideran como un espacio físico en donde productores y agentes de cambio analizan problemas comunes para buscar soluciones conjuntas, mediante un proceso de información como fuente de toma de decisiones, siendo éstas la opción para el desarrollo de capacidades de los productores-promotores como una forma de dinamizar el proceso de transferencia de tecnología. A continuación se describen los conocimientos adoptados como producto de la escuela de campo en tres años de funcionamiento.

Los productores participantes aprendieron a seleccionar las plantas donantes y la obtención de la semilla en forma rigurosa, así como la producción del plantón de café y la siembra al lugar definitivo, reduciendo los costos de producción y asegurando la productividad, rendimientos y calidad. En innovación tecnológica, aprendieron a realizar los diferentes trazos de plantación, utilizando los instrumentos como el triángulo chino o aparato "A", el nivel de manguera y la escuadra para realizar el trazo a marco real. Los usuarios perfeccionaron el manejo del cultivo; el arreglo topológico, las diferentes tipos y sistemas de podas; así como a proporcionar al cafetal mejores condiciones de ventilación y clima con dos controles de malezas por año y la regulación de sombra. Adoptaron las acciones de encalado, abonado y control de plagas y enfermedades como la roya anaranjada del café en base a una calendarización de actividades en tiempo y forma con visión holística en forma preventiva.

Respecto al componente tecnológico de poda profunda o recepa, se tuvo la innovación de rejuvenecimiento de cafetales a partir del corte del tronco a una altura de 10 a 20 centímetros del suelo, emergiendo los nuevos brotes vegetativos y seleccionados los 3 tallos que reunían las condiciones óptimas para su desarrollo, sanos, vigorosos y los más cercanos al suelo; en donde se tuvo un seguimiento puntual en el desarrollo de la nueva planta, proporcionando las condiciones óptimas para su crecimiento y desarrollo; al año de haber realizado la recepa, se estaba realizando la suspensión de crecimiento como actividad topológica y de formación de la planta; se construyeron las terrazas individuales para proporcionarles en un mayor periodo más humedad.

Para adaptar y adoptar los componentes tecnológicos del proceso, los usuarios se constituyeron en una Sociedad Cooperativa de Producción Rural de Responsabilidad Limitada (SCPR de RL), integrada por 23 miembros,²¹ con una superficie de 112.87 hectáreas cultivadas, la adopción es continua e inacabada; por ello, las actividades que realizan se sustentan en la acción colectiva para la conservación de los recursos naturales; fomentando los valores de respeto, igualdad, equidad y la solidaridad para lograr el bien común. La evaluación en este aspecto se torna complicada porque va más allá de lo cuantitativo sino más bien es un aspecto cualitativo, complicado de calificar.

Los productores aprendieron a mejorar la calidad del grano mediante la aplicación de las buenas prácticas de beneficiado húmedo y seco del café natural y lavado de calidad, iniciando desde el corte selectivo de la cereza en su estado óptimo de madurez, llevándolo posteriormente al secado en planchas de concreto, en zarandas o en camas ecológicas y en secadores solares cuidando la inocuidad y calidad del producto, obteniendo café natural con el 12% de humedad; siendo de este tipo de café que en mayor porcentaje obtiene la Cooperativa Cafeticultores Leyva Mancilla hasta en un 80%, el resto lo producen como café lavado o comúnmente llamado pergamino.

En cuanto a la comercialización (2016), se está consolidando la venta del café a la empresa *Crop to Cup* de origen estadounidense, pues en los dos ciclos productivos anteriores han comprado la producción de café lavado y natural de calidad a un precio de \$64.50/kg, equivalente a \$2,967.00. En todo el proceso del modelo de innovación en la producción de café natural y lavado de calidad, se tuvo una fertilización de conocimientos: el codificado proporcionado por el asesor técnico del Consejo Estatal del Café (CECAFE) y el tácito, saberes producto de muchos años de experiencia por los usuarios, cuya premisa en los procesos de aprendizajes fue la construcción del conocimiento; por ello, se sigue construyendo.

CONCLUSIONES

1. En la primera intervención de Estado en la cafecultura en Guerrero a partir de la conformación de los ejidos cafetaleros, el productor mantuvo la idea de que el cultivo no requería diversas labores culturales, se entendía que solo con una limpia para permitir la cosecha era suficiente; situación que fortaleció una agricultura extensiva. En esta etapa se mantiene generalmente el cafeticultor como *productor tradicional*. Se calcula que actualmente siguen en esta situación alrededor del 80% de los productores de la entidad.
2. En la segunda intervención estatal reconocida como de bonanza cafetalera, surge una figura emblemática: El *líder político comunitario*. Este actor se encarga de la gestión de los programas de gobierno y buscar apoyo político para funcionarios que aspiran a un cargo de elección popular. Este actor puede ser *productor tradicional* o tener sus cafetales en el abandono y representa un porcentaje del 15% del total de los productores tradicionales del estado.
3. En la tercera etapa de intervención estatal, identificada como de crisis profunda, emerge un productor con disposición al cambio: El *líder productivo innovador*. Este agente se organiza para la producción y mejoramiento del café, comprometido con el entorno y la promoción de valores en su comunidad de

²¹ En un inicio del proceso de adopción del modelo (marzo del 2012), el grupo fue conformado por 32 productores de café, sin embargo a tres años de haber iniciado el proceso de adopción del modelo, la selección de permanencia se dio en forma natural y solo 23 productores han podido superar las limitaciones y son los únicos que continúan en el proceso de adopción del modelo y lo más sobresaliente es la integración de sus hijos a las acciones emprendidas por la organización; siendo de mayor impacto social porque se están preparando los relevos generacionales en la actividad cafetalera.

influencia. El porcentaje de estos ejemplos de imaginación y creatividad enmarcados en la economía social y solidaria corresponde aproximadamente a un 5% de los productores en Guerrero.

4. Una dimensión que no debe ser soslayada en este análisis y que abonó al deterioro de la cafeticultura fue la presencia del movimiento guerrillero. Las comunidades cafetaleras empiezan a emigrar para evitar ser víctimas de la represión (selectiva y sistemática) implementada por las fuerzas armadas, para combatir (así se argumentó) a los guerrilleros y desactivar sus bases sociales.

5. Por último, el diseño de políticas hacia la mejora al sector cafetalero, tiene que considerar las diferencias e identidades de los productores y hacer propuestas específicas para que los campesinos de la región a través de un diagnóstico participativo puedan tomar las decisiones sobre su futuro. En estas propuestas se recomienda la inclusión de mujeres y jóvenes para fortalecer el relevo generacional, y definir sobre qué relación establecer con el Estado para la mejora de la actividad y del bienestar de las familias. El impulso de la economía social y solidaria en la región, seguramente oxigenará y podría ser el eje detonador del bienestar de las familias que dependen de este aromático en Guerrero.

REFERENCIAS

REFERENCIAS LITERARIAS

LIBRO

Arestegui, Rafael. (1986). *Campesinado y lucha política en la Costa Grande de Guerrero*. Tesis profesional que para obtener el título de Maestro en Ciencias Sociales. Chilpancingo: UAG.

Cadena, et al. (2013). *Modelo de gestión de la innovación para el desarrollo económico y social en áreas marginadas del sur sureste de México*. Libro técnico No. 10. Chiapas: INIFAP- SAGARPA.

CECAFÉ. (1994). Decreto No. 47, artículo 2. Consejo Estatal del Café en el Estado de Guerrero.

Fierro Armenta, Wilfrido. (1972). *Monografía de Atoyac*, segunda edición. Atoyac de Álvarez, Gro.

Fierro Leyva, Martín. (1994). *Los campesinos del sector social ante el deterioro de la cafeticultura*. Zona cafetalera de Atoyac de Álvarez, Gro. Tesis de maestría en ciencias sociales. Acapulco: UAGro.

Gómezjara, Francisco. (1979). *Bonapartismo y lucha campesina en la Costa Grande de Guerrero*. México: Editorial Posada.

Hernández, Luis. (1991). "Nadando con los tiburones: la experiencia de la CNOC", en Cafetaleros. La Construcción de la Autonomía. México, CNOC, pp. 18-19.

INAES. (2019). Instituto Nacional de Economía Social. Catálogo de las Organizaciones del Sector Social de la Economía, México: Secretaría de Desarrollo Social, Gobierno Federal.

Plan de Innovación de la cafeticultura en el estado de Guerrero. (2011). *Estrategia de innovación para la competitividad de la cafeticultura mexicana*. San Luis Acatlán. Gro. Noviembre de 2011.

Radilla, Andrea. (1998). *Poderes, saberes y sabores: Una historia de resistencia de los cafecultores Atoyac, 1940-1974*. México: UAGro.

Regalado Ortiz, Alfonso. (1996). *Manual para la cafeticultura mexicana*. México: INCA RURAL.

Rodríguez Prats, Juan José. (1990). “El cultivo de cafeto en México”. Instituto Mexicano del café. 13.

SAGARPA. (2008). “Diplomado Nacional en Cafeticultura Sustentable” del 03 al 08 de marzo de 2008, en Huatusco, Veracruz; realizado por SAGARPA, Instituto Nacional para el Desarrollo de Capacidades del Sector Rural, y La Universidad Autónoma de Chapingo.

Sáenz Colín, Alfredo. (1990). “El Cultivo del Cafeto en México”. México. Instituto Mexicano del Café y NESTLE.

Serafín Reyes, Mauro. (2016). *Gobierno y políticas hacia el campo: el Cecafé y fortalecimiento del liderazgo productivo*. Tesis de licenciatura en ciencia política y administración pública. Acapulco: UAGro.

Tapia, José Carmen. (1996). *Economía y movimiento cafetero: Del Inmecafé a la autogestión en la sierra de Atoyac de Álvarez (1970-1984)*. México: Universidad autónoma de Guerrero.

REFERENCIA ELECTRÓNICA

Díaz Cárdenas, S. (2015). “Cadenas productivas y redes de participación para el desarrollo: el café en México”, *Sitio Web*, Revista Chapingo, disponible en: <https://chapingo.mx/revistas/revistas/articulos/doc/r.rga.2015.55.005.pdf>. [14 de enero de 2018].

Consejo Estatal del Café. (2005). Gobierno del estado de Guerrero. Organismo Público Descentralizado (OPD), *Sitio Web*, Atoyac, Gro., disponible en: <http://guerrero.gob.mx/dependencias/sector-paraestatal/consejo-estatal-del-cafe/>. [4 de octubre de 2018].

Moguel, P. y Toledo, V. (1996). “El café en México, ecología, cultura indígena y sustentabilidad”, *Sitio Web*, *Ciencias*, núm. 43, julio-septiembre, pp. 40-51. <http://www.revistaciencias.unam.mx/es/185-revistas/revista-ciencias-43/1749-el-café-en-méxico-ecología-cultura-indígena-y-sustentabilidad.html>. [2 de agosto de 2018].

Plan Integral de Atención al Café, PIAC. 2016. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). Subsecretaría de agricultura. Coordinación de Asesores. *Sitio Web*, disponible en: https://amecafe.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/3_procafe.pdf. [12 de diciembre de 2018].

Portillo, L. (1993). El Convenio Internacional del Café y la crisis del mercado. *Sitio Web*, disponible en: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/245/8/RCE8.pdf>. [9 de agosto de 2018].

SAGARPA y FAO. (2006). Análisis Prospectivo de Política Cafetalera en México, como parte del proyecto de evaluación del programa Alianza para el Campo 2005. *Sitio Web*, disponible en: <http://www.sagarpa.gob.mx/programas2/evaluacionesExternas/Lists/Otros%20Estudios/Attachments/9/Prospectivo%20Cafetalera.pdf> [2 de noviembre de 2014].

Sánchez Serrano, E. (2003). “La certificación agraria en la Montaña de Guerrero y las comunidades indias: problemas y perspectivas”. *Sitio Web*, disponible en: www.revistas.unam.mx/index.php/rmcyps/article/view/. [23 de agosto de 2018].

ENTREVISTAS

Acosta Gómez, E. Productor y autoridad del ejido el Porvenir. Entrevista de fecha 13 de septiembre de 2018. El porvenir, Mpio. Atoyac de Álvarez, Gro.

Bernardino Adame, M. Asesor de Procafé y del Sistema Producto Café. Entrevista de fecha 7 de agosto de 2018. Atoyac de Álvarez, Gro.

Castro Serrano, A. Productor y exsubsecretario de desarrollo rural del gobierno del estado de Guerrero. Entrevista de fecha 5 de agosto de 2018. Atoyac de Álvarez, Gro.

Chávez Mata, R. Asesor técnico en extensionismo ejecución nacional en la cadena productiva café en Guerrero. Entrevista de fecha 20 de agosto de 2018. Atoyac de Álvarez, Gro.

Grupo focal de cafetaleros. (2018). Los informantes clave fueron: Acacio Castro Serrano, productor y exsubsecretario de desarrollo rural del gobierno del estado de Guerrero; Marino Bernardino Adame, asesor de Procafé y del Sistema Producto Café, Rangel Chávez Mata, asesor técnico en extensionismo ejecución nacional en la cadena productiva café en Guerrero; Gregorio Juárez Zamora, Excoordinador de Cecafé y coordinador de la red de agrónomos de Guerrero y; Enrique Acosta Gómez, productor y autoridad del ejido el Porvenir.

Juárez Zamora, G. Excoordinador de Cecafé y coordinador de la red de agrónomos de Guerrero. Entrevista de fecha 5 de septiembre de 2018. Atoyac de Álvarez, Gro.

Nájera Arrieta, J. Productor de la comunidad El Edén en el municipio de Atoyac de Álvarez, Guerrero, el día 15 de febrero de 2014.